

論文の内容の要旨

論文題目 競争戦略と組織間システム
—中国における日韓独自自動車メーカーの比較分析—

氏名 朴泰勲

日本の自動車メーカーが展開したアウトソーシング競争戦略は、外部環境と内部資源の制約と絡み合いながら、自動車メーカーと部品メーカーの間の協力的な組織間システムの形成に影響を及ぼしたため、日本企業は欧米より高い業績をあげてきた。

しかしながら、先行研究では国際比較の分析単位が主に国であったため、日米欧各国の環境が異なるにもかかわらず、同一線上で日米欧の自動車メーカーの競争戦略が組織間システムの形成に及ぼす影響について比較分析が行われてきた。その結果、各国の外部環境が競争戦略と複雑に絡み合いながら、組織間システムの形成に影響を及ぼした。したがって、自動車メーカーの競争戦略が組織間システムの形成にどのような影響を及ぼしたのかについて、必ずしも踏み込んだ国際比較分析がなされてきたとは言えなかった。

また、先行研究では組織間開発システム及び組織間生産システムを国際比較する際に組織間契約システムが組織間開発システム及び組織間生産システムに有機的に連携されているとされてきた。そのため、組織間契約システムが必ずしも独立した変数として扱われてきたとは言い難い。その結果、競争戦略が組織間開発システム、組織間生産システム、組織間契約システムの形成に及ぼす影響についてはあまり明確にされなかった。

さらに、自動車メーカーの競争戦略が階層的分業下にある1次部品メーカーと2次部品メーカーの間の組織間システムの形成にどのような影響を及ぼすのかについてあまり十分な議論が行われてこなかった。その結果、自動車メーカーの競争戦略が階層的分業構造全体の組織間システムの形成にどのような影響を及ぼすのかという全体像が見えてこなかった。そこで、本研究では外部環境が組織間システムの形成に及ぼす影響をある程度取り除くため、世界の有力自動車メーカーが揃って進出している中国市場を取り上げて、一汽VW、

天津トヨタ、北京現代の競争戦略が階層的分業の組織間開発システム、組織間生産システム、組織間契約システムの形成にどのような影響を及ぼすのかについて調べた。その結果、次の点が明確になった。

第1に、中国でVWはトヨタやGMなどに勝つため、すべての人々のための移動手段である標準的な大衆車を付加価値化して適切な価格で販売するという競争戦略を展開した。このようなVWの中国での競争戦略はドイツの競争戦略と基本的な枠組みが同じであった。したがって、中国の競争戦略はVWと1次部品メーカーの間の組織間システムの中国移転を促進した。そして、VWの中国での競争戦略は一汽VWと1次部品メーカーの間の組織間システムの形成に影響を与えた。そのため、中国の外部環境と内部資源の制約がドイツと異なるにもかかわらず、VWと1次部品メーカーの間の組織間開発システム、組織間生産システム、組織間契約システムはドイツと同様に相互調整型—独立分業型—短期更新型となった。こうしたVWの中国の競争戦略は外部環境及び内部資源と絡み合いながら、一汽VWの1次部品メーカーと2次部品メーカーの間の相互調整型組織間生産システムと長期安定型組織間契約システムの形成にも影響を及ぼした。

第2に、中国でトヨタはVWやGMなどに勝つため、最も良い車を、安くタイムリーに、かつ長期安定的に販売するという競争戦略を進めた。このようなトヨタの中国での競争戦略は、日本の競争戦略を踏襲するものであった。したがって、中国の競争戦略はトヨタと1次部品メーカーの間の組織間システムの中国移転を促す働きをした。そして、トヨタの中国での競争戦略は天津トヨタと1次部品メーカーの間の組織間システムの形成に影響を与えた。その結果、外部環境と内部資源が異なる中国でも、天津トヨタと1次部品メーカーの間では日本と同様に相互調整型組織間開発システム、相互調整型組織間生産システム、長期安定型組織間契約システムが構築された。こうしたトヨタの競争戦略は外部環境及び内部資源と絡み合いながら、天津トヨタの1次部品メーカーと2次部品メーカーの間の相互調整型組織間生産システムと長期安定型組織間契約システムの形成にも影響を与えた。

第3に、中国で現代は日米欧の自動車メーカーに勝つため、価格に見合う価値を付けて顧客に信頼される車を販売するという競争戦略を展開した。このような現代の中国での競争戦略は韓国での競争戦略とほとんど変わらなかった。したがって、中国でも現代と1次部品メーカーの間の組織間システムの形成は競争戦略によって影響された。その結果、韓国と同じく、北京現代と1次部品メーカーの間の組織間開発システム、組織間生産システム、組織間契約システムは相互調整型—独立分業型—長期安定型となった。そして、現代の競争戦略は外部環境及び内部資源と絡み合いながら、北京現代の1次部品メーカーと2次部品メーカーの間の独立分業型組織間生産システムと長期安定型組織間契約システムの形成にも影響を及ぼした。

本研究の分析結果をまとめると、次の通りである。

外部環境の影響が組織間システムの形成に及ぼす影響をある程度取り除いた状況でも、自動車メーカーの競争戦略は自動車メーカーと1次部品メーカーの間の組織間システムの

形成に影響を及ぼす要因の1つであった。

ただし、階層的分業の下位階層にある2次部品メーカーの多くは開発能力を持っていない貸与図部品メーカーであるため、1次部品メーカーと図面の設計を行わなかった。そのため、1次部品メーカーと2次部品メーカーの間では本格的な組織間開発システムが形成されていなかった。したがって、外部環境の影響をある程度除去した状況で、自動車メーカーの競争戦略が1次部品メーカーと2次部品メーカーの間の組織間システムの形成に影響を及ぼすところは、組織間生産システムと組織間契約システムのみであった。

本研究が先行研究に対して新しく貢献した点は、次の3点である。

第1に、本研究は本国と外部環境が異なる状況でも競争戦略が組織間システムを形成する要因の1つであるのかどうかについて調べたところ、中国における日韓独の自動車メーカーの競争戦略が組織間システムの形成要因の1つであることを明らかにした。つまり、組織間システムの形成要因として、外部環境、内部資源、製品アーキテクチャ、部品取引方式、経営戦略、事業戦略などに加えて、競争戦略が挙げられることが明確となった。

第2に、先行研究では組織間開発システムと組織間契約システム、もしくは組織間生産システムと組織間契約システムが相互間で有機的に形成されるとされてきた。そのため、日本の自動車メーカーの相互調整型—長期安定型と米国自動車メーカーの独立分業型—短期更新型を対比させて分析が行われてきた。それに対して、本研究では組織間契約システムを独立した変数として捉えて、組織間開発システム、組織間生産システム、組織間契約システムという3つの軸で組織間システムを分析した。その結果、組織間システムとして天津トヨタのような相互調整型—相互調整型—長期安定型以外にも、一汽VWのような相互調整型—独立分業型—短期更新型及び北京現代のような相互調整型—独立分業型—長期安定型があることが分かった。つまり、組織間開発システム、組織間生産システム、組織間契約システムの形成が相互間で強い相関関係を持ちながら形成されるとは必ずしも言えず、むしろ競争戦略、外部環境、内部資源などの影響を受けながら独立的に形成されることが明らかとなった。

第3に、自動車メーカーの競争戦略が階層的分業全体における組織間システムの形成に及ぼす影響について明らかにした。先行研究では主に自動車メーカーと1次部品メーカーの間の組織間システムの形態について研究がなされてきた。そのため、階層的分業全体における組織間システムの形成がどのような要因によって影響されるのかが明らかにされてこなかった。それに対し、本研究では自動車メーカーと1次部品メーカーの間の組織間システムの形成に影響を及ぼす要因と、1次部品メーカーと2次部品メーカーの間の組織間システムの形成に影響を及ぼす要因の違いを明確にした。